



# Trabajo Fin de Grado

La Zaragozana en República Checa

Proyecto de internacionalización

“La Zaragozana” in Czech Republic

Internationalization project

Autor/es

Eva Laguarda Sánchez

Director/es

María Luisa Ramírez Alesón

Facultad de Economía y Empresa

2019

## **INFORMACIÓN Y RESUMEN**

### ***LA ZARAGOZANA EN REPÚBLICA CHECA PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN***

**Autora:** Eva Laguarda Sánchez

**Directora:** María Luisa Ramírez Alesón

**Titulación:** Grado en Administración y Dirección de Empresas.

**Resumen:** *La Zaragozana, empresa española con sede en Zaragoza, cuenta con más de 100 años de experiencia en la fabricación de cerveza. Conocedora de la oportunidad que representa la internacionalización dentro de su desarrollo, en este proyecto nos fijamos como objetivo el posible desarrollo de la misma en un país en el que todavía no ha iniciado su actividad exportadora.*

*En primer lugar se realiza un análisis de la empresa para conocer su situación actual. A continuación analizamos el sector cervecero tanto a nivel nacional como internacional. Para la selección del mercado objetivo, centramos atención en el estudio de distintas posibilidades a través de variables del entorno, para más tarde realizar un estudio más completo del país hacia el que se dirige nuestro proyecto, tomando la decisión del producto a exportar y el modo de acceso al mercado.*

**Abstract:** *La Zaragozana, a Spanish company with headquarters in Zaragoza, has more than 100 years of experience in beer production. Aware of the opportunity represented by the internationalization of its development in this project we set as an objective the possible development of the same in a country where it has not yet started its export activity.*

*First of all, an analysis of the company is carried out in order to know its current situation. Next we analyze the brewing sector both nationally and internationally. For the selection of the target market, we focus on the study of different possibilities through several variables, to later carry out a more complete study of the country towards which our project is directed, taking the decision of the product to export and the way of access to the market.*

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	4
2. LA ZARAGOZANA .....	5
2.1 HISTORIA .....	5
2.2 TRAYECTORIA INTERNACIONAL.....	6
2.3 CARTERA DE PRODUCTOS .....	7
3. SECTOR CERVECERO EN ESPAÑA.....	8
4. SECTOR CERVECERO EN EUROPA Y EN EL RESTO DEL MUNDO .....	12
5. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ZARAGOZANA Y SELECCIÓN DE MERCADOS.....	19
5.1 VARIABLES DEN ENTORNO .....	20
5.3 JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN .....	26
6. ESTUDIO DE MERCADO OBJETIVO .....	28
6.1 DATOS GENERALES.....	28
6.2 VENTAJA COMPETITIVA DEL PAÍS.....	29
6.3 PRODUCTO A EXPORTAR Y CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO .....	35
7. CONCLUSIONES .....	38
BIBLIOGRAFÍA.....	38
ANEXOS .....	44

## 1. INTRODUCCIÓN

El entorno económico actual se caracteriza por su dinamismo y requiere de las empresas una visión futura de la actividad económica y de las estrategias empresariales. Actualmente, la internacionalización es uno de los elementos claves para el funcionamiento de las empresas y su futuro.

La globalización integra económicamente a todos los países del mundo, elimina las fronteras, y permite a las empresas el acceso a un mercado más amplio, aumentando de este modo sus posibilidades de crecimiento y diversificando el riesgo comercial.

Cada día son más las empresas españolas que buscan desarrollar su actividad más allá de nuestras fronteras. Las exportaciones españolas, encadenan nueve años de aumento consecutivo (6,2%) interanual. Aragón ocupa el octavo lugar en el ranking de exportaciones por Comunidades Autónomas (2018), con un total de 4.902 empresas que exportan un total de 11.915,7 millones de euros.<sup>1</sup>

La Zaragoza es una empresa aragonesa con actividad internacional desde 1982, en su actualidad sigue expandiendo sus ventas hacia otros mercados. Cuanto mayor es la diversidad de países en los que vende, menor es el riesgo, por lo que el objetivo de este trabajo es el descubrimiento y análisis de un país objetivo para el producto de Cervezas Ámbar.

Se realiza un estudio descriptivo del sector en el que trabaja y de los posibles mercados objetivos, concluyendo en la elección de uno de ellos a través de distintas variables y realizando un análisis más profundo del mismo. Finalmente se escoge el producto a exportar y se examinan las condiciones de acceso al territorio.

Una vez tenidas en cuenta las consideraciones del mercado y la posibilidad de crecimiento de la empresa en el país, proponemos la posibilidad de realizar un plan de acción y de viabilidad, todavía no desarrollados, completando así todos los análisis ya elaborados y sirviendo éste para la toma de decisiones de internacionalización y estratégicas de la compañía.

---

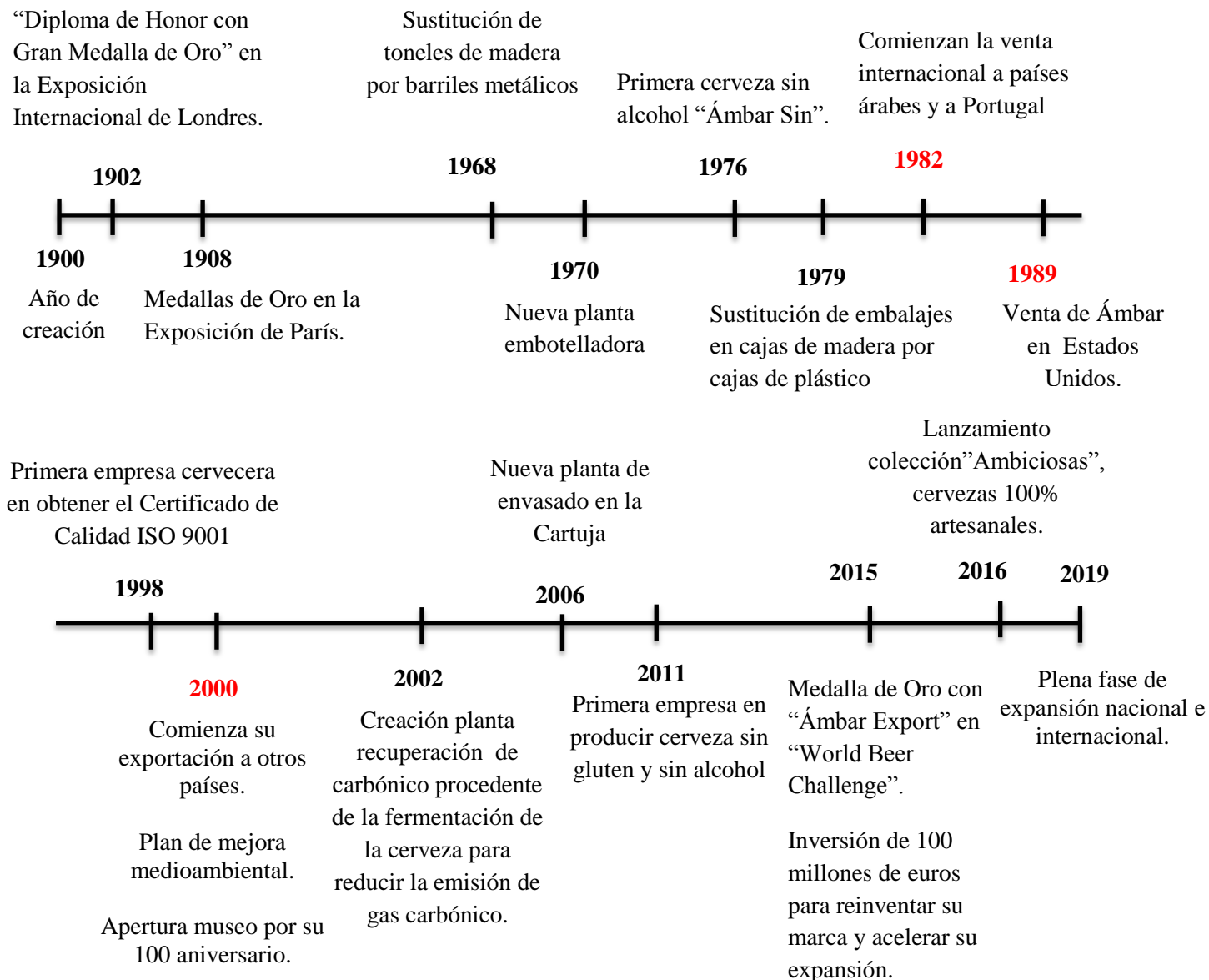
<sup>1</sup> ICEX – Revista el exportador [Online]. Disponible en: [www.icex.es](http://www.icex.es) [Visto 14 mayo 2019]

## 2. LA ZARAGOZANA

En primer lugar y para una posterior comprensión del trabajo nos introducimos en el mundo de la Zaragozana a través de un breve resumen de su historia y de sus productos.

### 2.1 HISTORIA

La Zaragozana, conocida también como Cervezas Ámbar, es una Sociedad Anónima cervecera española con sede en Zaragoza, y fundada el 10 de Julio de 1900 como Fábrica de Cerveza, Malta y Hielo por un grupo de amigos influyentes de Aragón que buscaban una salida a la abundante cantidad de cebada que se cultivaba en Aragón. Para poder entender la actualidad de esta empresa de Zaragoza, analizamos a través de una línea del tiempo su trayectoria.



*Fuente: Elaboración propia a partir de la página oficial de la Zaragozana.*

## 2.2 TRAYECTORIA INTERNACIONAL

Con más de 30 años de experiencia en exportación, la Zaragozana es en la actualidad un referente en el sector cervecero español.

Sus primeros pasos los dio en 1982 cuando comenzó a vender su cerveza sin alcohol, “Ámbar Sin”, en países árabes y en Portugal. Posteriormente, en el año 1989, exportan “Ámbar Especial” a Estados Unidos, convirtiéndose así en la primera marca española que comercializa en este país. A partir de ese año empieza su venta a otros países como Australia, Inglaterra y Francia.

Es en 1997 cuando la cerveza Ámbar fue nombrada como uno de los mejores “sabores extranjeros” del mundo, por la prestigiosa guía australiana Mark Shield. En ese mismo año, dos importantes cadenas de alimentación inglesas, Sainsbury y Tesco, deciden introducir el producto Aragonés en sus establecimientos.

En el año 2000 la Zaragozana decide reforzar su política exportadora, consiguiendo de este modo que Ámbar esté presente en la actualidad en 20 países de los cinco continentes: Francia, Italia, Suiza, Japón, Singapur, Australia, México o Libia entre otros.

Por último, en 2015 el Grupo La Zaragozana pone en marcha un plan de expansión, invirtiendo 100 millones de euros en el periodo 2015-2018, para impulsar su desarrollo dentro del mercado nacional y en los mercados internacionales, rediseñando su imagen de marca.

Desde su única sede en la capital aragonesa, la Zaragozana en la actualidad, se encuentra en plena fase de expansión nacional e internacional manteniendo un espíritu independiente y 100% tradicional.

## 2.3 CARTERA DE PRODUCTOS

Cervezas Ámbar, dedicada a la fabricación de cerveza como actividad principal, también embotella agua de lunares y produce los refrescos y gaseosas Konga.

Fabrica y comercializa más de 17 tipos de cerveza que envasa en más de 60 formatos diferentes. De este modo, nos centramos en su producto principal.

Toda esta información se encuentra más detallada en el Anexo I.

### CERVEZAS ALE



### CERVEZAS AMBICIOSAS



### CERVEZAS LAGER



Fuente: Elaboración propia a partir de la página oficial de la Zaragozana.

### 3. SECTOR CERVECERO EN ESPAÑA

España se sitúa como el cuarto país productor de cerveza en la Unión Europea y el décimo en el ranking mundial.

La industria está constituida por 521 empresas cerveceras, que produjeron en 2017 aproximadamente 37.621.000 hectolítros, las ventas internacionales totales ascienden a 2.895.000 hectolítros y el consumo medio es de 48 litros de cerveza por persona al año, creando unos 7000 puestos de trabajo<sup>2</sup>.

El crecimiento y la evolución del sector se ven apoyados por la “Asociación de Fabricantes de Cerveza en España” fundada en 1922 por las principales compañías cerveceras, Mahou San Miguel, Heineken España, Damm, Hijos de Rivera, Compañía Cervecería de Canarias y la Zaragozana, que producen en nuestro país, con el objetivo de dinamizar la economía española a través de la puesta en valor de este alimento en la hostelería, turismo y cultura del país.

#### Evolución del consumo:

El consumo de cerveza en España está dividido en dos vías principalmente: la hostelería y el consumo en el hogar.

La **hostelería** es la principal vía de consumo de esta bebida, representando en 2017 un 63% del consumo total. En esta misma línea, destacamos también al turismo, el cual posee un papel fundamental, ya que la mayor parte de los turistas que visitan España consumen cerveza a lo largo de su estancia.

La segunda vía es el consumo en el **hogar** con un porcentaje en 2017 de un 37% sobre el total.

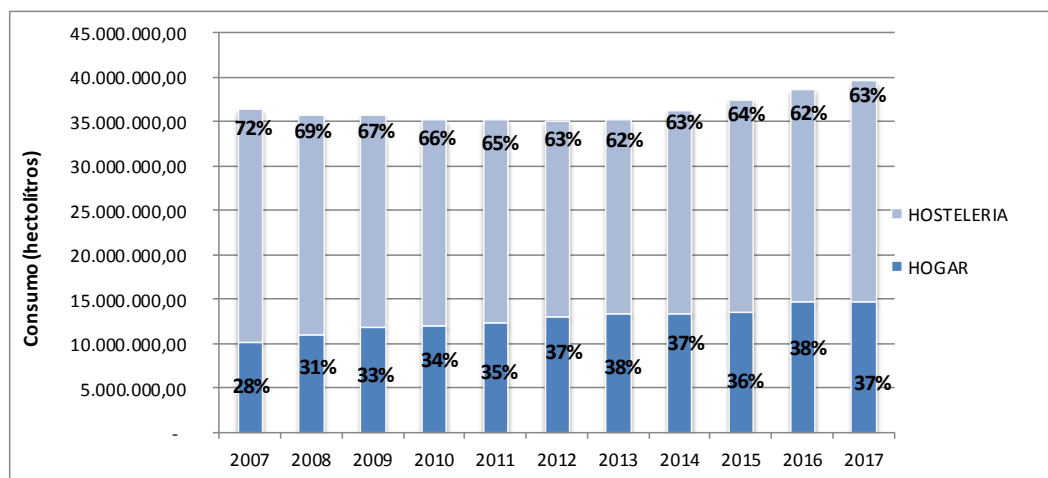
---

<sup>2</sup> THE BREWERS OF EUROPE (2018). [Online]. Disponible en: [https://brewersofeurope.org/site/countries/figures.php?doc\\_id=670](https://brewersofeurope.org/site/countries/figures.php?doc_id=670) [Visto 20 abril 2019]



A continuación se muestra la evolución del consumo de la cerveza por canal:

**Gráfico 3.1: Evolución del consumo de cerveza del periodo 2007-2017 por canal**



*Fuente: Elaboración propia a partir del Informe Socioeconómico del Sector de la Cerveza en España (2017).*

En el gráfico apreciamos que el consumo de cerveza ha experimentado una variación positiva en 2017 de un 2,4% (Veáse Anexo II) respecto al año anterior, llegando casi a los 40 millones de hectolitros, crecimiento que ha permitido generar cerca de 80.000 puestos de trabajo nuevos, favorecido por diversos factores como son el turismo, la climatología, la estabilidad fiscal y la recuperación económica que se llevó a cabo a partir de 2012.

Si nos referimos a los últimos cinco años, desde 2012, el crecimiento en el consumo ha sido constante y sostenido, siendo la tasa de crecimiento de un 13% (Veáse Anexo II). Cabe destacar que el porcentaje de consumo en hostelería siempre ha sido superior al consumo en el hogar.

El consumo tan elevado de cerveza en el sector hostelero se debe a distintos motivos (Cerveceros en España 2017) <sup>3</sup>:

El 94% del consumo de cerveza dentro de la hostelería, suele darse en un contexto social, es decir, con amigos, familiares o compañeros de trabajo. El hecho que lleva a consumir este tipo de bebida es “tomar algo con gente”.

Las comidas y cenas han incrementado un 1,3% el consumo de cerveza desde 2016 y un 60,4% del consumo de cerveza se da junto a un aperitivo o tapa.

<sup>3</sup> CERVECEROS EN ESPAÑA (2017). Informe Socioeconómico del Sector de la Cerveza en España p.1-56.

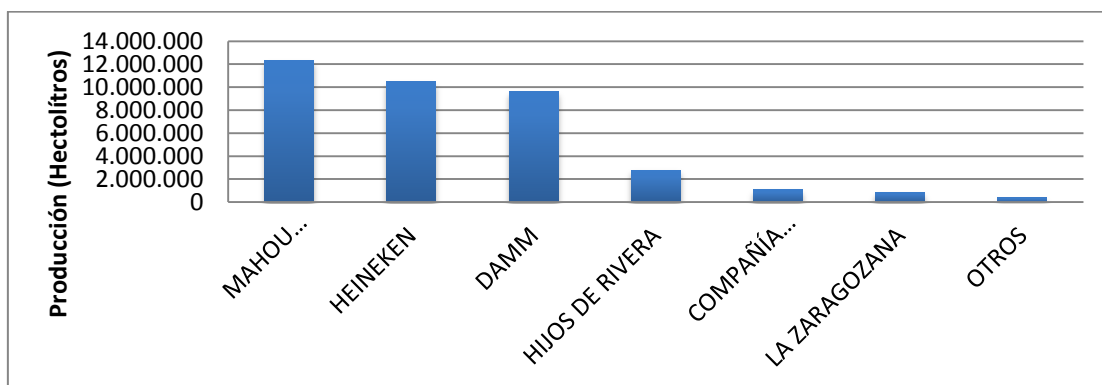
El consumo de cerveza por parte de las mujeres se ha incrementado un 12% en el último año.

Por último, y como ha sido mencionado anteriormente, el turismo favorece el consumo de cerveza en el canal hostelero, puesto que casi la totalidad de visitantes extranjeros (99,5%) consumen esta bebida durante su visita a España.

### Evolución de la producción

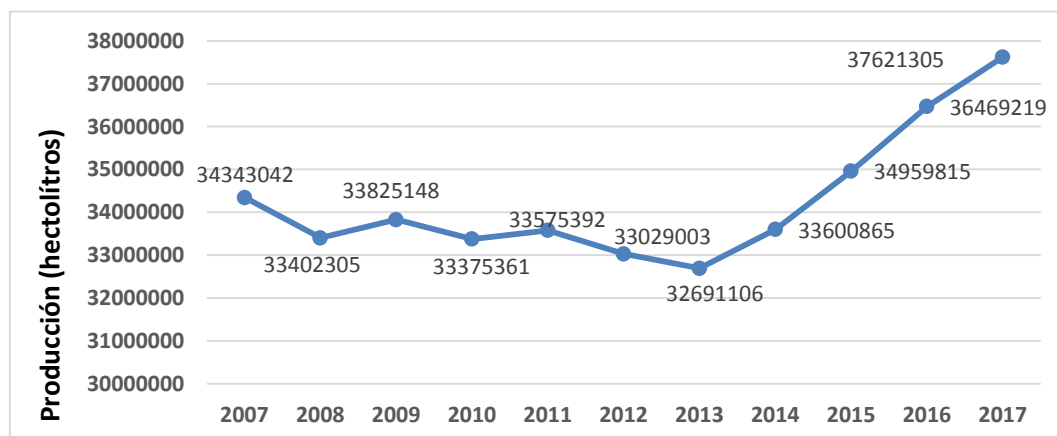
El sector cervecero concentra la producción de cerveza en tres empresas principalmente, Mahou San Miguel, Heineken y Damm, que ocupan casi toda la producción española en el mercado. Ámbar obtiene el último lugar dentro de las seis principales compañías que lideran el sector, como podemos ver en el gráfico que se presenta a continuación.

**Gráfico 3.2. Principales compañías que lideran el sector cervecero**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Cerveceros de España (2017)*

**Gráfico 3.3: Evolución de la producción de la cerveza en España periodo 2007-2017**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Cerveceros de España (2017)*

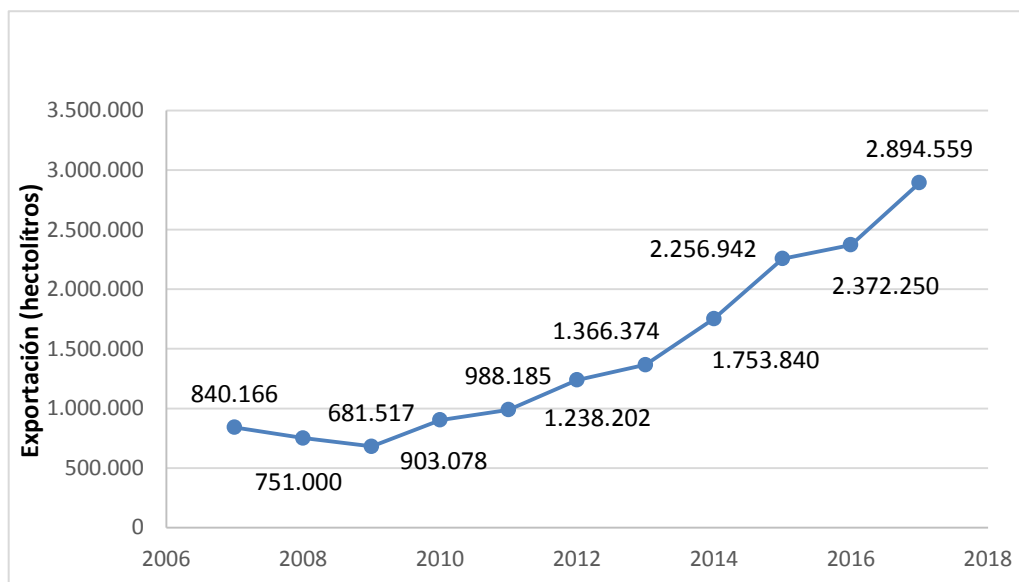
En España se produjeron 37,6 millones de hectolítros durante el año 2017 tal y como podemos apreciar en el gráfico 3.3.

La producción fue inestable desde el año 2007 al año 2013, dónde comienza un crecimiento sostenido hasta la actualidad, con un crecimiento del 3,2%.

### Evolución comercio exterior

Las exportaciones han experimentado un constante crecimiento en el periodo 2007-2017, siendo este incremento de más del 240%. Esto pone en manifiesto la buena imagen que tiene el sector cervecero español a nivel internacional.

**Gráfico 3.4 : Evolución de las exportaciones de cerveza en España en el periodo 2007-2017**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Cerveceros de España (2017)*

En la actualidad España cuenta con unas ventas internacionales de 2,8 millones de hectolítros, siendo los principales países a los que exportó en 2017 Portugal con 82,9 millones de litros, por delante de China (46,2), Reino Unido (37,1) , Irlanda (31,4), y por último, Guinea Ecuatorial con solo 19,2 millones de litros

Cabe destacar el aumento de las exportaciones de cerveza a China, la cifra se ha multiplicado por 300 en los últimos siete años, ya que se trata de un país con una alta demanda de productos españoles.

Por otro lado, las importaciones se sitúan en los 4,8 millones de hectolitros de cerveza, tras haber tenido un incremento del 4,4% con respecto al 2016. Los principales países de los que importamos son Francia, Países Bajos, Alemania y Portugal.

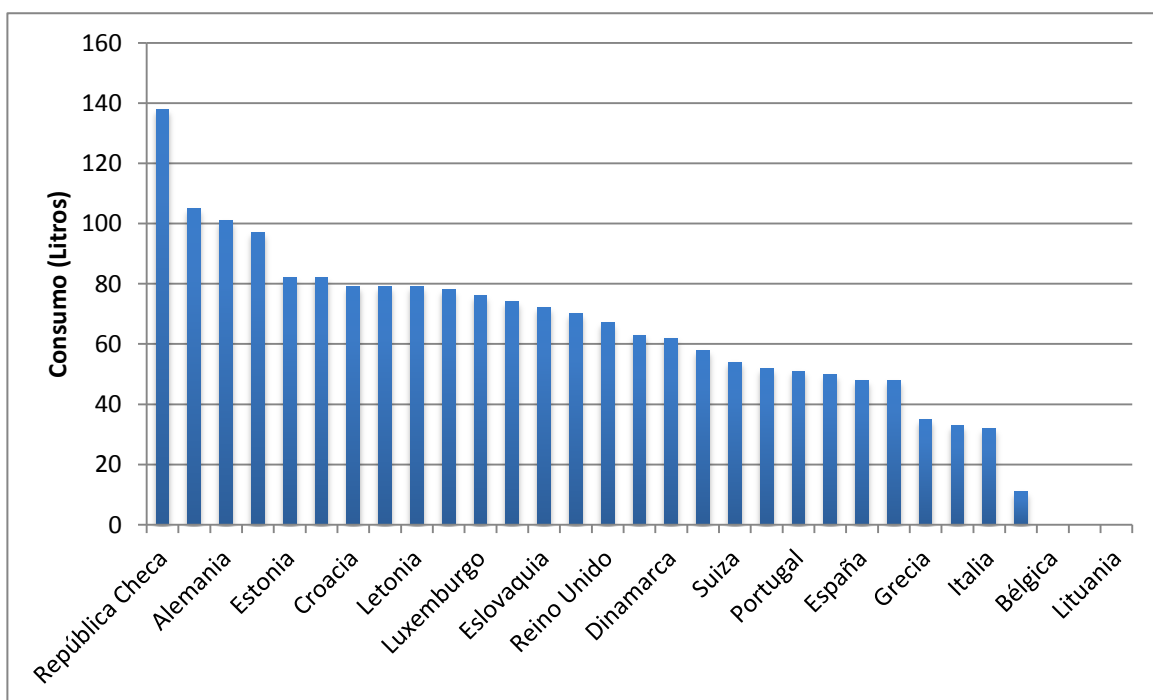
#### 4. SECTOR CERVECERO EN EUROPA Y EN EL RESTO DEL MUNDO

##### Análisis del consumo en Europa

España se encuentra en tercera posición (2017) en cuanto al consumo llevado a cabo en Europa, con una cuota de mercado del 10,80% (Veáse Anexo III), llegando casi a los 40 millones de hectolitros. Su evolución no ha sido muy grande pero si notable, ya que aumentó respecto al 2016 un 2,42%.

Si nos centramos en el consumo per cápita, podemos observar que el país que más cantidad de cerveza consume por habitante al año es la República Checa con 138 litros por persona, seguido de Austria (105) y Alemania (101). En cuanto a España la situamos entre los países que menos litros de cerveza consumen al año, en concreto 48 litros por habitante.

**Gráfico 4.1: Consumo per cápita por países europeos en 2017**



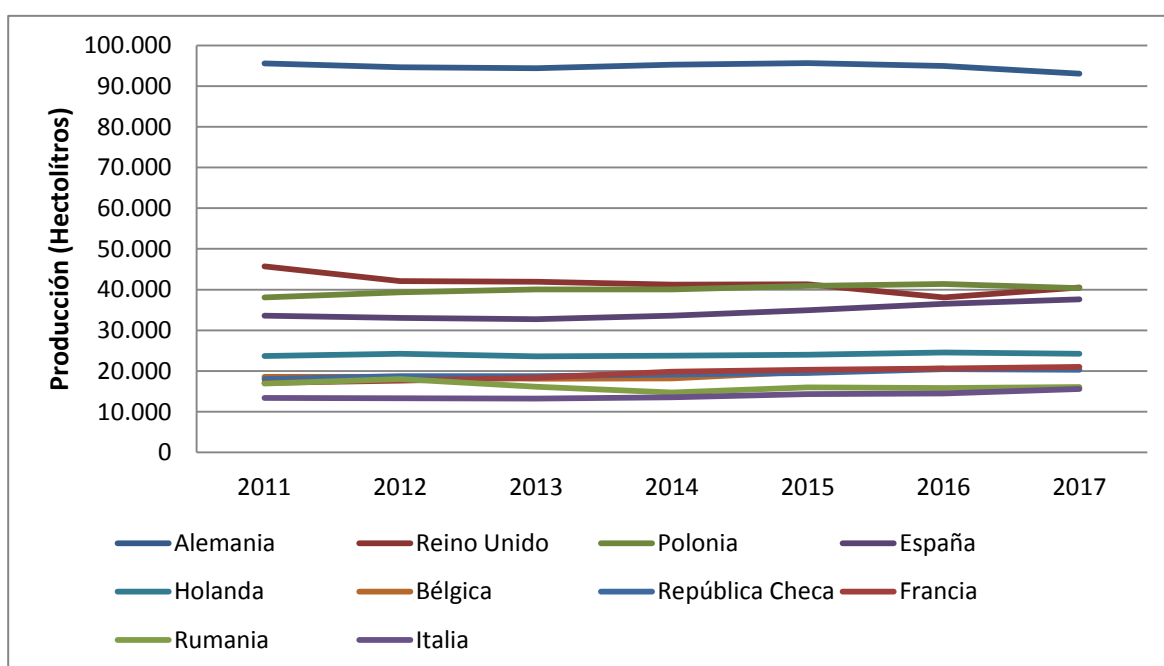
*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

### Análisis de la producción en Europa

España se encuentra en cuarta posición respecto a la producción de cerveza en Europa, detrás de Alemania, Reino Unido y Polonia, con 37 millones hectolítros en 2017 y con una cuota de mercado de un 9,61% (Véase Anexo III).

Así mismo desde 2011 ha ido aumentando dicha producción de forma ininterrumpida, obteniendo un incremento respecto al 2016 del 3,16%.

### **Gráfico 4.2: Evolución de la producción de los 10 productores principales de Europa en 2017**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

En el gráfico podemos observar la evolución de la producción de cerveza por países europeos. Para su evolución se han tomado como referencia 31 países (Veáse Anéxo IV) y se ha detectado aquellos cuya producción es mayor, obteniendo una muestra de 10 países.

Así pues, podemos ver que la evolución en cada uno de los países durante el periodo 2011-2017 ha sido bastante constante. Cabe resaltar que Alemania se encuentra muy por encima del resto de países en cuanto a producción, siendo los niveles de producción del resto más semejantes.

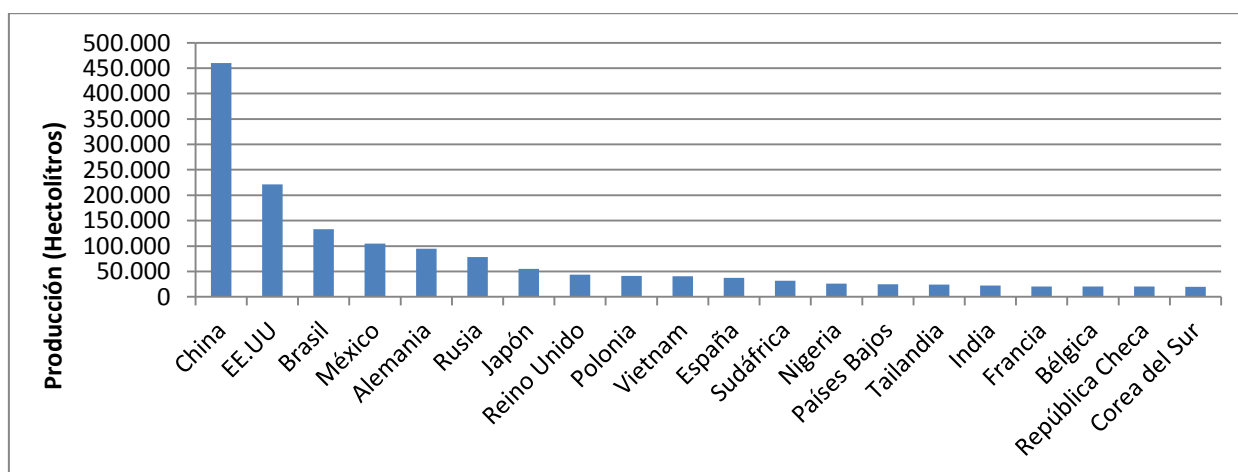
### Análisis de producción en el mundo

Para tener una vista más global, analizamos la producción mundial.

Nos encontramos a España en la undécima posición en el ranking de los principales países productores de cerveza, con una producción en 2017 de 37,6 millones de hectolitros, por encima de países como Francia, Bélgica, República Checa y Países Bajos.

China se sitúa en primer lugar con una producción de 460.000 millones de hectolitros, seguido de EEUU siendo la producción de este la mitad. A EEUU le siguen Brasil, México y Alemania.

**Gráfico 4.3: Producción de cerveza en el mundo en 2017**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Cerveceros de España (2017)*

### Análisis del flujo internacional

Es importante saber en qué dirección se realizan los movimientos de nuestro producto. Por lo que vamos a analizar en primer lugar los principales importadores y exportadores de cerveza (HS CODE: 220300)<sup>4</sup> en la Unión Europea, para un posterior análisis de las balanzas comerciales de los países, finalizando en un esquema porcentual de las ventas y compras internacionales por continentes.

<sup>4</sup> FLEXPORT (2019). Sistema Operativo para el Comercio Global. [Online]. Disponible: <https://www.flexport.com/data/hs-code/220300-beer-made-from-malt> [Visto 20 abril 2019].

## Principales países importadores y exportadores en UE

**Tabla 4.1: Principales 10 países exportadores e importadores de la Unión Europea**

<b>IMPORTACIONES (miles HI)</b>		<b>EXPORTACIONES (miles HI)</b>	
Reino Unido	10.067	Alemania	15.730
Francia	7.696	Bélgica	15.809
Alemania	6.746	Países Bajos	14.142
Italia	6.450	Francia	6.768
España	4.846	Reino Unido	5.602
Holanda	1.921	Republica Checa	4.561
Eslovaquia	1.628	Irlanda	3.540
Irlanda	1.550	Polonia	3.367
Suiza	1.159	Dinamarca	3.040
Letonia	1.059	España	2.895

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

España se encuentra en la décima posición de los países exportadores e importadores de la Unión Europea, situándose en quinta posición en cuanto a importaciones y en décima posición en exportaciones.

Reino Unido, Francia, Alemania, Irlanda se encuentran dentro de los principales países exportadores como importadores, encabezando las importaciones Reino Unido, y Alemania las exportaciones.

Cabe destacar que muchos de los principales importadores también son exportadores, debido al alto consumo de cerveza en estos países, como por ejemplo son Alemania, Reino Unido, Francia e Irlanda.

Balanza comercial importaciones y exportaciones de cerveza en Europa

**Tabla 4.2 : Balanza comercial de las importaciones y exportaciones de la cerveza en la Unión Europea (miles de hectolítros).**

BALANZA		
Alemania		8.984
Austria		492
Bélgica*		15.809
Bulgaria		-370
Chipre		-121
Croacia		-44
Dinamarca		2.500
Eslovaquia		-1.512
Eslovenia		15
España		-1.951
Estonia		306
Finlandia*		-
Francia		-928
Grecia		113
Holanda		-1.383
Hungría		3.062
Irlanda		1.235
Italia		-6.225
Letonia*		-1.059
Lituania*		88
Luxemburgo		-254
Malta		-30
Noruega		13.643
Polonia		2.468
Portugal		1.678
Reino Unido		-4.465
República Checa		4.227
Rumania		-45
Suecia		54
Suiza		-1.109
Turquía		446

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

En color verde nos encontramos a aquellos países cuya balanza comercial es positiva, es decir, tienen superávit comercial, debido a que las exportaciones que realizan son superiores a las importaciones; ocurre lo contrario con el color rojo, el cual lo poseen aquellos países cuya balanza comercial es negativa, déficit comercial, debido a que sus exportaciones son menores a sus importaciones.



Países como Alemania y Noruega destacan por encima del resto teniendo una balanza comercial muy positiva. Las exportaciones de Alemania casi triplican la cifra debida a sus importaciones; lo mismo ocurre con Noruega que hay una gran diferencia entre sus exportaciones e importaciones estando estas últimas por debajo de 500 mil hectolítros y sus exportaciones por encima de los 14 mil hectolítros.

Encontramos también a países con una balanza comercial negativa, entre estos destacan Italia con unas importaciones (6.450 mil hectolítros) muy superiores a sus exportaciones de tan solo 200 mil hectolítros o Reino Unido con unas compras que duplican a sus ventas.

Cabe destacar países como Bélgica, Lituania, Letonia y Finlandia de los cuales no tenemos datos suficientes, por lo que no podemos analizar su balanza comercial.

El resto de países tienen unas balanzas equilibradas.

#### Cuota de mercado de importaciones y exportaciones por continentes

América del Norte tiene un peso similar en exportaciones (35%) y en importaciones (43%), teniendo también una balanza comercial positiva. Analizando esta zona geográfica, destaca en mayor medida México con un 83% en exportaciones, y Estados Unidos con un 87% en importaciones (Veáse Anexo V).

Asia, Oceanía, África y América del Sur representan un porcentaje muy bajo en las exportaciones internacionales por lo que sus balanzas comerciales son negativas; ocurriendo lo contrario en las importaciones, que nos encontramos a Asia con un mayor peso (12%) destacando en esta China con un 27% y Corea del Sur y Japón con un 17%.

América del Sur representa un total del 4% en importaciones con un mayor peso en Argentina (10%).

El resto de continentes, Oceanía y África son insignificantes representando ambos un 2% del total de importaciones internacionales, lo mismo ocurre con las exportaciones que tienen una cuota del 0,36% y 1,2% respectivamente.

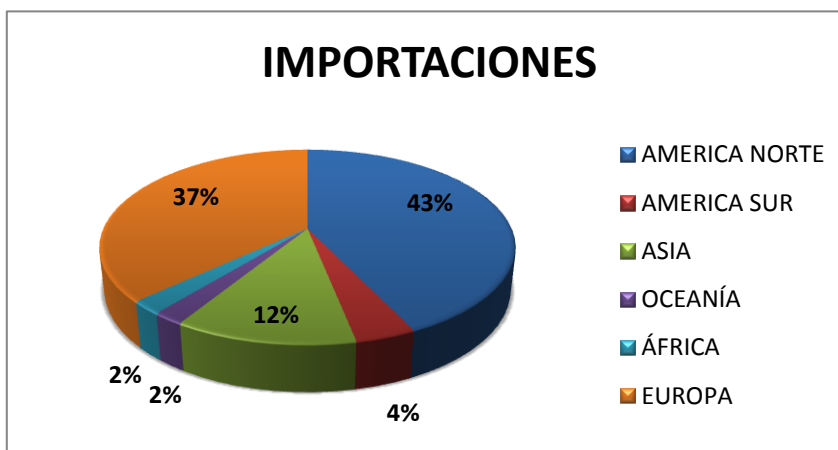
Toda esta información puede ser ampliable en el Anexo V.

**Gráfico 4.4 : Porcentaje de mercado de las exportaciones internacionales por continentes**



*Fuente: Elaboración propia a partir de The Observatory of Economic Complexity*

**Gráfico 4.5 : Porcentaje de mercado de las importaciones internacionales por continentes**



*Fuente: Elaboración propia a partir de The Observatory of Economic Complexity*

## 5. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ZARAGOZANA Y SELECCIÓN DE MERCADOS

El principal objetivo del trabajo es la internacionalización de La Zaragozana, como ya se ha mencionado anteriormente.

### Decisión de internacionalización

Cervezas Ámbar centra su actividad en la única sede que posee en la capital aragonesa y aprovechando que actualmente se encuentra en plena fase de expansión nacional e internacional, en este trabajo, se considera que la Zaragozana tiene la capacidad y los productos que le permitirían aumentar su grado de internacionalización y entrar en un nuevo mercado a través de la exportación, ya que no tienen ninguna filial en otro país y cuenta con una gran experiencia exportadora.

### Selección de mercados

Una vez elegida la exportación como modo de entrada, la elección del país al que dirigir las ventas de la empresa es fundamental.

Dada su presencia en distintos países de los cinco continentes, se van a estudiar tres países en los cuales la Zaragozana no está presente y de los cuales se ha buscado información que permite llevar a cabo dicho estudio. Hemos elegido a partir de una noticia del periódico “El País” a Sudáfrica, ya que en 2017 aumentaron las compras de bebida alcohólica en un 4,5%<sup>5</sup>; la información del ICEX<sup>6</sup> indica que Chile tiene una trayectoria alcista en el consumo de cerveza, y por último elegimos a República Checa porque es el país que más consumo per cápita tuvo en 2017 y porque todos los análisis anteriores nos dirigen a él.

Para determinar cuál es el país más atractivo para el producto de la Zaragozana, vamos a analizar una relación de variables del entorno que nos permitirá concluir con la selección del mercado objetivo.

---

<sup>5</sup> NARANJO J. (2017). África, el mercado de cerveza de mayor crecimiento [Online] Disponible: [https://elpais.com/internacional/2017/04/24/mundo\\_global/1493019619\\_390933.html](https://elpais.com/internacional/2017/04/24/mundo_global/1493019619_390933.html) [Visto 28 marzo 2019].

<sup>6</sup> ICEX (2018). El consumo de cerveza en Chile continúa su trayectoria alcista [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2018800860.html?idPais=CL&null> [Visto 28 marzo 2019].

## 5.1 VARIABLES DEL ENTORNO

Las variables que vamos a tener en cuenta para nuestra selección son las que aparecen a continuación.

- a. Valor del Producto Interior Bruto (2018) y crecimiento del mismo en el último año (2017-2018)<sup>7</sup>

El PIB se considera una variable de desarrollo económico, por lo que conocer su evolución puede ser determinante a la hora de escoger un país. Los datos se muestran en millones de euros.

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
PIB 2018 (M.€)	312.057	252.474	206.823
Crecimiento PIB (%)	0,8	4	2,9

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de datosmacro.com.*

- b. PIB per cápita y crecimiento del mismo<sup>8</sup>.

El PIB per cápita también es una variable de carácter general a tener en cuenta en nuestro estudio de mercado. Los datos se muestran en euros.

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
PIB per cápita 2018 (€)	5.521	13.755	19.400
Crecimiento PIB (%)	0,9	2,7	7,2%

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de datosmacro.com.*

<sup>7</sup> DATOS MACRO. [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com> [Visto 17 mayo 2019]

<sup>8</sup> DATOS MACRO. [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com> [Visto 17 mayo 2019]

c. Población

El número de habitantes de un país nos indica el número de posibles consumidores de nuestro producto, por lo que para ello tenemos también en cuenta el porcentaje de población que consume este tipo de bebidas.

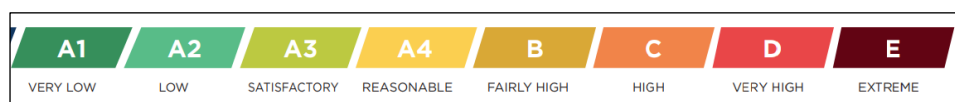
	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
Número de habitantes en 2018	56.521.825	18.355.070	10.610.979
Porcentaje de población entre 18 y 64 años <sup>9</sup>	66%	69%	66%

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de datosmacro.com.*

d. Riesgo país<sup>10</sup>

Uno de los principales riesgos a tener en cuenta al dirigirte a un país u otro es que los exportadores extranjeros no obtengan el pago por los bienes y servicios vendidos a causa de la inestabilidad económica, financiera o social del país.

COFACE establece una clasificación siendo A1-Muy bajo riesgo y E-Riesgo extremo (Ver Anexo VI).



*Fuente: Datos obtenidos a través de COFACE.*

A continuación se muestra la puntuación para los países elegidos (Primer Cuatrimestre 2019):

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
Riesgo político	B	A3	A2

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de COFACE.*

<sup>9</sup> BANCO MUNDIAL DE DATOS. [Online] Disponible: <https://datos.bancomundial.org> [Visto 14 junio 2019]

<sup>10</sup> COFACE [Online] Disponible: <https://www.coface.es/Estudios-Economicos> [Visto 18 mayo 2019]

e. Riesgo de tipo de cambio<sup>11</sup>

El tipo de cambio es una variable con mucho peso en una economía. En el caso de República Checa no habrá problema ya que forma parte de la Zona Euro, por nos centrarnos en los otros dos países.

En cuanto a Sudáfrica el tipo de cambio ha aumentado un 8,55% respecto al año 2018, siendo el cambio actual 1€ = 16,07 Rands.

El peso chileno también ha sufrido una variación positiva de un 3,87% en el 2019 respecto al año anterior, siendo la tasa actual 1€ = 774,15 CLP.

Cabe destacar que ambos países son muy inestables en variaciones en el tipo de cambio, pues las tasas de variación positiva y negativa son usuales mensualmente.

f. Facilidad para hacer negocio (Easy to do business)<sup>12</sup>

Esta variable nos va a permitir clasificar a las economías de cada país según su facilidad para hacer negocios, de 1(mayor facilidad) a 190 (mayor dificultad).

Una alta facilidad de clasificación de negocios significa que el entorno regulatorio es más propicio para el inicio y funcionamiento de una empresa local.

A continuación se presenta la clasificación de los tres países.

	<b>Facilidad para hacer negocio</b>
<b>Sudáfrica</b>	82
<b>Chile</b>	56
<b>República Checa</b>	35

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de DoingBusiness.*

<sup>11</sup> DATOSMACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/divisas> [Visto 19 mayo 2019]

<sup>12</sup> DOING BUSINESS. [Online] Disponible: <http://www.doingbusiness.org/en/rankings> [Visto 30 mayo 2019]

g. El Turismo<sup>13</sup>

Es un factor clave para determinar nuestra selección, ya que como hemos mencionado anteriormente, el turismo posee un papel fundamental en el consumo de cerveza.

A continuación, se presenta el número de visitantes que obtuvo cada país en 2017, el crecimiento obtenido respecto al año anterior y los ingresos conseguidos gracias al turismo en cada uno de estos países.

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
Número de visitantes	10.285.000	6.450.000	10.160.000
Crecimiento (%)	2,4	14,34	9
Total ingresos (US \$)	9.699.000.000	4.604.000.000	7.693.000.000

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de Knoema.*

h. Exportaciones e importaciones<sup>14</sup>

Analizadas por código arancelario del producto (HS CODE: 220300).

Es importante saber de qué modo se produce el movimiento de un país a otro de este producto, y saber en qué cantidad.

Los datos se muestran en miles de euros.

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa</b>
Importaciones de España en 2018 (US \$)	-	14,24	3.588,70
Exportaciones de España en 2018 (US \$)	0,67	3.883,46	38,26

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de DataComex.*

En cuanto a las importaciones de España a Sudáfrica no hay existencia de datos.

<sup>13</sup> KNOEMA [Online] Disponible: <https://knoema.es/> [Visto 19 mayo 2019]

<sup>14</sup> DATA COMEX [Online] Disponible: <http://datacomex.comercio.es/> [Visto 17 mayo 2019]

i. Aranceles<sup>15</sup>

El tipo de arancel que existe en cada país tiene que ser considerado porque puede aumentar en gran medida los costes, en este caso, de exportación.

- En República Checa no hay arancel, por el tratado de Libre Comercio de la Unión Europea.
- En Chile el arancel también es de 0% desde el 1 de Julio de 2002, por el Acuerdo de Asociación con España.
- En Sudáfrica también nos encontramos con que el arancel es del 0% debido al acuerdo de Libre Comercio, y a la entrada en vigor del tratado EPA-SADC<sup>16</sup> (Economic Partnership Agreement with Southern Africa Development Community), el cual permite que los productos de estos países tengan en general cero aranceles y cero cuotas para entrar en la Unión Europea.

j. Consumo de cerveza per cápita

El consumo per cápita es un factor importante a la hora de elegir país, ya que nos permitirá saber la cantidad de cerveza que se consume al año por habitante en cada uno de los países. Los datos están basados en el año 2017 a excepción del consumo per cápita de Sudáfrica<sup>17</sup> que se basa en el año 2013 por falta de datos actuales.

	<b>Sudáfrica</b>	<b>Chile</b> <sup>18</sup>	<b>República Checa</b>
Consumo por habitante (Litros)	70	68,6	138

*Fuente: Elaboración propia*

<sup>15</sup> COMISIÓN EUROPEA [Online] Disponible: [https://ec.europa.eu/commission/index\\_es](https://ec.europa.eu/commission/index_es) [Visto 29 mayo 2019]

<sup>16</sup> ICEX. [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/relaciones-economicas-internacionales/index.html?idPais=ZA> [Visto 30 Mayo 2019]

<sup>17</sup> VANGUARDIA. África, la última frontera de las cervezas. [Online]. Disponible: <https://vanguardia.com.mx/africalaultimafronteradelascervceras-1705454.html> [Visto 19 mayo 2019]

<sup>18</sup> CONPONCHERA. Consumo de cerveza en Chile [Online] Disponible: <http://conponchera.cl/consumo-de-cerveza-en-chile-68-litros-por-persona/> [Visto 19 mayo 2019].



k. Edad mínima para el consumo

La edad mínima de consumo de alcohol es una variable a tener en cuenta ya que cuanto menor sea la edad de consumo, mayor posibilidad de aumentar las ventas de este producto en el país.

	<b>Sudáfrica<sup>19</sup></b>	<b>Chile</b>	<b>República Checa<sup>20</sup></b>
<b>Edad mínima</b>	18	18	18

*Fuente: Elaboración propia*

Cabe destacar que en Chile se establecen los 18 años como la edad mínima exigida para comprar bebidas alcohólicas, pero no existe una prohibición explícita de ingesta de alcohol en menores de 18 años, existiendo como excepción el hecho que puedan consumir alcohol en presencia de sus padres en lugares en los que se ofrezca comida<sup>21</sup>.

l. Número de cervecerías<sup>22</sup>

Dentro de las variables del entorno el número de cervecerías es una variable específica determinante para nuestro estudio de mercado.

**Sudáfrica** cuenta en la actualidad con 202 cervecerías, en las que se encuentran las llamadas micro cervecerías, son cervecerías más pequeñas y han surgido estas últimas décadas intentando competir regionalmente.

En **Chile** nos encontramos con 159 cervecerías, entre las que destacan por cervezas artesanales de sector Premium.

Por último, en **República Checa** nos encontramos 535 cervecerías, principalmente concentradas en las regiones de Budweis, Plzen, Praga, Rakovník, Zatec y Trebon.

<sup>19</sup> TRADEPORTAL. [Online] Disponible: <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/sudafrica/informacion-practica> [Visto 19 mayo 2019].

<sup>20</sup> CONOCEPRAGA. Fumar y beber en Praga. [Online] Disponible: <http://www.conocepraga.com/fumar-beber-praga> [Visto 19 mayo 2019].

<sup>21</sup> SCIELO. Edad mínima legal de consumo de alcohol en el contexto chileno [Online]. Disponible: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872016000100014](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872016000100014) [Visto 19 mayo 2019].

<sup>22</sup> RATE BEER. [Online] Disponible : <https://www.ratebeer.com/> [Visto 3 mayo 2019]

### 5.3 JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN

Una vez recogidos todos los datos, hemos elaborado una matriz para la clasificación de los países. En ella se recogen todas las variables. A cada una de ellas se le ha otorgado una ponderación del 1 al 5 en función de la importancia, siendo 1-Nada importante y 5-Muy importante.

Además, a cada país se le da una puntuación del 0-10, en función de las cifras de cada variable. Una vez que han sido asignadas las puntuaciones se multiplican por la ponderación y se suman, sacando un total de las variables determinando de este modo el país más adecuado para exportar el producto de la Zaragozana.

**Tabla 5.3.1: Variables generales de los países**

<b>VARIABLES GENERALES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>SUDÁFRICA</b>	<b>CHILE</b>	<b>REPÚBLICA CHECA</b>
Producto Interior Bruto	3	8	7	6
Crecimiento PIB	3	2	8	7
PIB per cápita	4	3	6	8
Crecimiento PIB per cápita	4	2	5	8
Población	3	10	7	5
Riesgo país	4	5	8	9
Riesgo tipo de cambio	4	3	5	10
Facilidad para hacer negocio	3	4	6	8
Turismo	3	9	5	8
Importaciones	4	1	3	8

Exportaciones	4	1	8	4
Aranceles	5	10	10	10
Consumo per cápita	4	7	7	10
Edad mínima para el consumo	2	9	10	9
Número de cervecerías	4	4	6	9
<b>TOTAL</b>		<b>271</b>	<b>361</b>	<b>450</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Tal y como se puede apreciar en las tablas, el país que arroja mejores valores en las 12 variables analizadas para poder llevar a cabo nuestro proyecto es República Checa, obteniendo una puntuación global de 450 puntos.

A continuación vamos a realizar un estudio más específico del mercado elegido: República Checa.

## 6. ESTUDIO DE MERCADO OBJETIVO

### 6.1 DATOS GENERALES

La República Checa<sup>23</sup>, llamada desde 2016 Chequia, situada en el centro de Europa, tiene una superficie de 78.866 km<sup>2</sup>, con una población en 2018 de 10,65 millones de habitantes (135 habitantes por km<sup>2</sup>). Está dividida en 14 regiones y cuenta con 6.258 ayuntamientos. Su capital, Praga tiene 1.310.000 habitantes.

Su tasa de desempleo en 2018 fue del 3,1%, teniendo 5.162.800 personas empleadas. El salario medio bruto en 2018 fue de 30.265 coronas checas (1180€), teniendo un mayor salario en el sector de la informática y de las comunicaciones.

El sector servicios está siendo fuertemente impulsado por la creciente actividad turística en el país, ya que el turismo tiene cada vez más peso en la actividad económica de la República Checa.

Su ubicación geográfica que le proporciona una importante ventaja desde el punto de vista logístico, su elevada capacidad industrial y su buena cualificación de mano de obra, le convierten en un mercado atractivo para la inversión extranjera.

Por último, cabe destacar que República Checa obtiene 71,18 puntos en el Índice de Competitividad Global<sup>24</sup>, encontrándose en el puesto 29 de los 140 que se analizan, obteniendo así una buena posición.

- **Capital:** Praga
- **Superficie:** 78.866 km<sup>2</sup>
- **Población total:** 10,638 millones
- **Densidad:** 135 habitantes por km<sup>2</sup>
- **Población Urbana (2017):** 74,6 %
- **Moneda:** Coronas Checas
- **Religión:** Estado laico (34,5% ateos, 10,4% católica romana, 0,5% protestante y 0,4% husita checoslovaca)
- **Tasa desempleo (2018):** 3,1%
- **Forma del Estado:** República Parlamentaria

<sup>23</sup> OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA. *Ficha país República Checa p. 1-12*

<sup>24</sup> DATOS MACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global/república-checa> [Visto 31 mayo 2019]

## 6.2 VENTAJA COMPETITIVA DEL PAÍS

Vamos a analizar las principales ventajas competitivas del país a través del conocido “Diamante de Porter” (1990)<sup>25</sup>, el cual nos va a permitir saber qué factores permiten que el país sea más competitivo y por lo tanto tenga más éxito empresarial.

A continuación, vamos a estudiar los factores que determinan la ventaja competitiva del sector cervecero de República Checa en 4 grupos de factores.

En primer lugar, analizamos los **condicionantes de los factores**, los cuales se clasifican en :

- **Recursos humanos:** La República Checa en cuanto al ranking de nivel de educación, se encuentra en el puesto 59 de 137, con una calificación de 3,8 puntos<sup>26</sup> (1 peor educación, 7 mejor educación), teniendo un nivel de analfabetismo del 1%. Así mismo, la tasa de desempleo aumentó del 2017 al 2018 casi un 1%, cantidad insignificativa, siendo en la actualidad de 3,1% tal y como se ha comentado antes. El coste de mano de obra es un determinante clave de la competitividad empresarial, representa un coste para las empresas y no solo incluye los sueldos y salarios pagados a los empleados, si no que también los costes no salariales, principalmente las contribuciones sociales pagadas por el empresario. En el caso de República Checa es de 12,6€/h<sup>27</sup>, situándose por debajo de la media 27,4€/h.
- **Recursos físicos:** El sector primario supuso el 2,8% del PIB en 2017, ocupando a la población activa del país en un 3,6%. En cuanto a la superficie total del país, un 40% es cultivable (3.157 miles de hectáreas), y se dedica en su gran mayoría a la producción de trigo y cebada; lo que les permite obtener con facilidad las materias primas.<sup>28</sup>

<sup>25</sup> PORTER M.E (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Plaza & Janés. [Visto 31 mayo 2019]

<sup>26</sup> WORLD ECONOMIC FORUM. [Online] Disponible: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/#series=EOSQ128> [Visto 31 mayo 2019]

<sup>27</sup> EUROSTAT [Online] Disponible: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages\\_and\\_labour\\_costs](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs) [Visto 14 junio 2019]

<sup>28</sup> ICEX. [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/estructura-de-la-oferta/index.html?idPais=CZ> [Visto 31 mayo 2019]

- **Conocimientos científicos:** La inversión en I+D del país en el año 2017 fue en total de 3.433.337€, subdividida por sectores encontramos que un 63% del gasto fue a cargo de empresas privadas, un 20% por los sectores educacionales, el 17% por el gobierno y el resto por empresas sin ánimo de lucro.<sup>29</sup>  
Respecto al Índice Mundial de Innovación de datosmacro.com se encuentra en el puesto 27 según el ranking del 2018.<sup>30</sup>
- **Recursos de capital:** El mercado de República Checa está controlado por cinco bancos pertenecientes a grupos extranjeros, siendo el Banco Nacional Checo el banco regulador. No existe presencia directa de la banca española en el país.  
En cuanto a la financiación local, los grandes proyectos de inversión pública encuentran ayudas de financiación a través de préstamos concedidos por el Banco Europeo de Inversiones y por medio de los fondos estructurales de la Unión Europea; así mismo, la organización estatal CzechInvest, encargada de atraer la inversión al país, ofrece también líneas de apoyo financiero a las empresas inversoras. El apoyo varía en función del sector y de la región del país en la que se invierta, así como del número de empleos que se creen<sup>31</sup>.  
Cabe destacar que el nuevo Marco Financiero Plurianual de la UE permitirá que Chequia obtenga una asignación de 24.000 millones de euros, que se destinarán principalmente a solucionar deficiencias del sector de transporte, a iniciativas para la empresa y la innovación para la competitividad y al medio ambiente.
- **Infraestructuras:** En este caso las infraestructuras referidas al transporte, nos encontramos con que República Checa cuenta con 55.716 kilómetros de carretera, representando un 80,75% el transporte en carretera tanto de mercancías como de personas. En cuanto al transporte ferroviario, cuenta con 15.636 kilómetros de vías férreas, teniendo así el doble de densidad de líneas ferroviarias de lo que le corresponderían a su tamaño y siendo el país con más densidad de vía férrea de la Unión Europea. Y, por último, nos encontramos con que cuenta con cuatro aeropuertos de importancia internacional: en Praga, Brno,

<sup>29</sup> EUROSTAT [Online] Disponible: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [Visto 3 junio 2019]

<sup>30</sup> DATOS MACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-mundial-innovacion/republica-checa> [Visto 3 junio 2019]

<sup>31</sup> ICEX [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/invertir-en/sistema-financiero/index.html?idPais=CZ> [Visto 31 mayo 2019]

Ostrava y Karlovy Vary. En resumen, cuenta con infraestructuras propias de un país desarrollado<sup>32</sup>, que pueden ser mejoradas, de forma constante, a partir de las ayudas que ofrece la Unión Europea<sup>33</sup>.

Una vez descritos los condicionantes de los factores, vamos a pasar a explicar los **condicionantes de la demanda**.

El consumidor y la empresa checa son muy sensibles al precio y la competencia, no obstante, Praga ya es una de las 10 regiones más críticas de la UE en términos de poder adquisitivo y esa creciente riqueza se refleja en un mayor gusto por las marcas.

En cuanto al consumo, República Checa se encuentra entre los países con mayor gasto en alcohol, siendo la cerveza la bebida alcohólica que más consumo per cápita anual tiene. Esto permite al país situarse en primera posición, respecto a los países de la Unión Europea, por su elevado consumo de cerveza, siendo este de 138 litros por persona al año. Así mismo, el consumidor checo ha estado siempre dirigido hacia el consumo de cervezas principalmente artesanales. Sin embargo, no debemos olvidar que de la misma manera que hay un consumo elevado de cerveza, hay muchas empresas que se dedican a la fabricación de este producto, por lo que la amplitud del mercado o consumidores objetivos de nuestra cerveza se puede ver reducido por la alta competencia.

Además de los datos anteriores, la cerveza es un producto tan demandado en el país que se considera como uno de los símbolos nacionales<sup>34</sup>. En Chequia se producen muchos eventos relacionados con la cerveza: festivales a los que acuden miles de personas que se celebran en distintas partes del país entre los que cabe destacar el Festival de la Cerveza Checa o museos dedicados a la cerveza como el que podemos encontrar en Praga. Es una nación tan amante de este producto que hasta hay SPAs de cerveza.

---

<sup>32</sup> ICEX [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/estructura-de-la-oferta/index.html?idPais=CZ> [Visto 31 mayo 2019]

<sup>33</sup> DATOS MACRO. Ficha país República Checa 2017 p. 1-24 [Visto 31 mayo 2019]

<sup>34</sup> REPÚBLICA CHECA [Online] Disponible: <http://www.czech.cz/es/Comercio/Empresas-en-la-Rep-Checa/Chequia-%E2%80%93-el-pais-de-la-cerveza> [Visto 3 junio 2019]

Otra de las variables a tener en cuenta en nuestro estudio son **los sectores de apoyo y afines** al sector de la cerveza.

El sector de la distribución en Chequia ha experimentado una gran transformación desde los años noventa. La distribución<sup>35</sup> en la República Checa, hasta 1989 estaba bajo el control del Estado, pero a día de hoy está privatizada por completo.

En la actualidad, el país tiene un sistema desarrollado y similar al resto de los países de la UE, en el que resalta el fuerte incremento de distribuidores profesionales.<sup>36</sup>

Los grandes productores de cerveza tienen sus propios centros de distribución en los distintos puntos del país. En la cadena de distribución no existen distribuidores ajenos a la empresa, es decir, es la misma empresa quien desde el centro de producción traslada el producto a través de su propia flota de camiones a los distintos centros o clientes minoristas.

Como último factor determinante de la ventaja competitiva de República Checa, hay que definir **estructura, rivalidad y estrategia de la empresa en el mercado**.

La entrada de la República Checa en la Unión Europea ha permitido que el país haya podido crecer de forma rápida gracias a que el régimen comercial aplicable es el comunitario, por lo tanto no existen restricciones a las ventas y compras españolas con el mercado checo. En el sector se encuentran 535<sup>37</sup> cervecerías activas, gran diferencia si las comparamos con las 398<sup>38</sup> en el 2016.

---

<sup>35</sup> PROCHILE. *Estudio de Mercado de Cerveza de Malta en República Checa* p.1-30

<sup>36</sup> ICEX Revista el exportador [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2015498068.html> [Visto 14 junio 2019]

<sup>37</sup> RATE BEER [Online] Disponible: <https://www.ratebeer.com/breweries/czech-republic/0/56/> [Visto 31 mayo 2019]

<sup>38</sup> STATISTA [Online] Disponible: <https://www.statista.com/statistics/447371/czech-republic-number-beer-breweries/> [Visto 1 junio 2019]



A continuación vamos a ver las principales empresas que producen cerveza en el sector y que por lo tanto se convierten en los principales competidores<sup>39</sup>.

**Tabla 6.2.1: Principales empresas productoras de cerveza en República Checa**

EMPRESAS CERVECERAS	MARCAS DE CERVEZA
Grupo Plzeňský Prazdroj	Pilsner Urquell, Gambrinus
Grupo Pivovary Staropramen	Staropramen, Velvet, Braník
Grupo Heineken República Checa	Zlatopramen, Starobrno
Cervecería Budějovický Budvar	Budweiser, Budvar
Grupo PMS Přerov	Livotel, Holba, Zubr

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de República Checa.*

El sector cervecero de República Checa está liderado por las cinco cerveceras internacionales que acabamos de mencionar. Sus exportaciones siempre han sido muy exitosas, a pesar de que en los últimos años sus ventas se han visto afectadas por la aparición de pequeñas cervecerías nacionales que han ganado más consumidores al enfocarse en una producción artesanal con nuevos sabores y variedades.

Adicionalmente al análisis anterior, existen dos variables externas que influyen en la ventaja competitiva de República Checa: **acontecimientos casuales y la influencia del gobierno**.

Hay algunos **acontecimientos casuales** que podrían afectar a las ventajas competitivas debido a que se encuentran fuera del poder de decisión de la empresa y del alcance del gobierno. En República Checa la probabilidad de huelgas es baja pero no por ello inexistente, ya que aunque no ocurran ocasionalmente se han dado en el país casos de huelga como la que se llevó a cabo en 2011 en el transporte contra las reformas gubernamentales del sistema de pensiones y salud<sup>40</sup>.

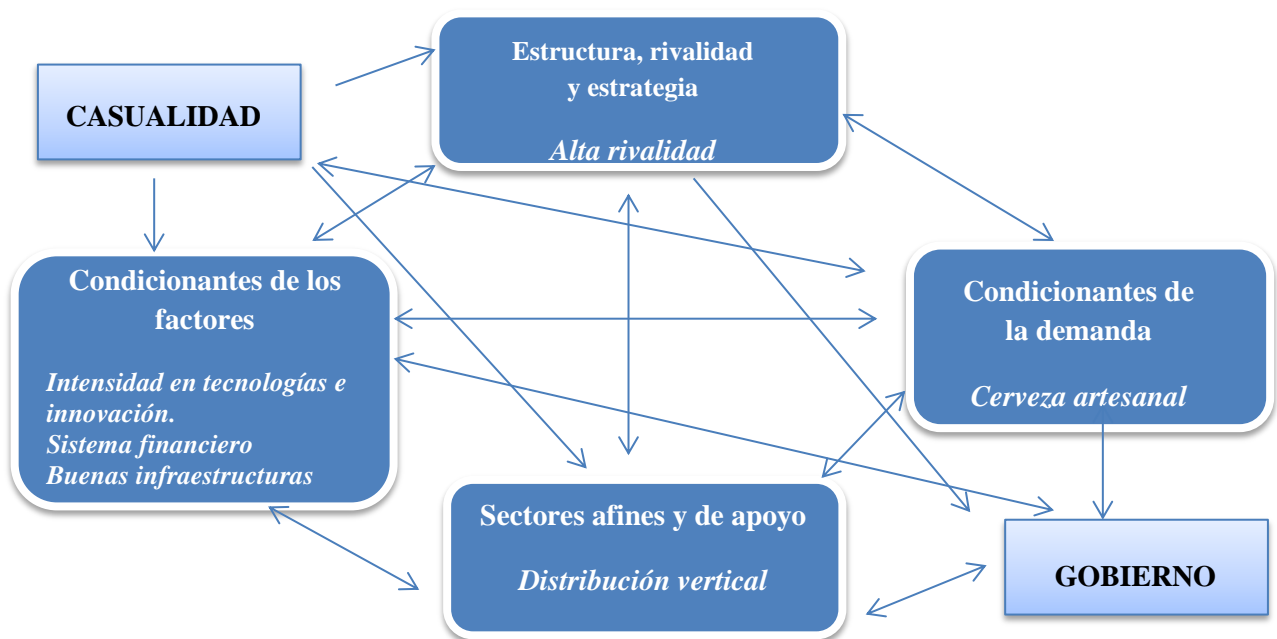
Otro determinante que puede afectar a la ventaja competitiva de Chequia, es la **influencia del gobierno**. En este caso la República Checa ocupa el primer lugar entre los países de Europa central y oriental en términos de acciones de Inversión Extranjera

<sup>39</sup> REPÚBLICA CHECA [Online] Disponible: <http://www.czech.cz/es/Comercio/Empresas-en-la-Rep-Checa/Chequia-%E2%80%93-el-pais-de-la-cerveza> [Visto 1 junio 2019]

<sup>40</sup> RADIO PRAGA [Online] Disponible: <https://www.radio.cz/es/rubrica/notas/una-huelga-paralizara-el-transporte-en-chequia-el-proximo-lunes> [Visto 1 junio 2019]

Directa. El Ministerio de Industria y Comercio y CzechInvest, agencia de desarrollo de las inversiones, lanzó la iniciativa “Welcome Package for Investors”<sup>41</sup> en 2013, que tiene como objetivo acelerar y facilitar los procedimientos para los inversionistas extranjeros. Asimismo, como he mencionado con anterioridad, el Banco Europeo de Inversiones también ofrece ayudas de financiación a través de préstamos y por medio los fondos estructurales de la Unión Europea.

**Figura 6.2.1. Esquema de los condicionantes que determinan la ventaja competitiva de República Checa**



*Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX*

Una vez analizados los indicadores que influyen en la ventaja competitiva de República Checa, se podría recomendar este país para la exportación de cerveza, teniendo en cuenta que, a pesar de que los consumidores checos siempre han sido muy sensibles a los precios, cada vez le dan más importancia a la calidad y la marca.

Cabe destacar las mejoras en infraestructuras y en intensidad tecnológica e innovación, gracias al apoyo económico proporcionado por el Banco Europeo de Inversiones, la Unión Europea y por la organización estatal CzechInvest, que permiten, de este modo, la fácil adaptación a nuevas empresas.

<sup>41</sup> TRADE PORTAL [Online] Disponible: <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/república-checa/inversion-extranjera> [Visto 4 junio 2019]

Por otro lado, nos encontramos una alta rivalidad debido a la aparición, durante los últimos años, de pequeñas empresas nacionales que han ido aumentando su cuota de mercado, provocando de esta forma una mayor dificultad para adquirir presencia en el mercado.

Y por último, las influencias del exterior no tienen por qué afectar a la actividad exportadora de la Zaragozana, ya que a priori no existen contingencias que puedan influir negativamente a la ventaja competitiva del país. Además, el gobierno podría aumentar su posición competitiva debido a las ayudas que proporciona.

### **6.3 PRODUCTO A EXPORTAR Y CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO**

#### Producto a exportar

El producto estrella y más exportado de la Zaragozana es la cerveza “Ámbar Especial”, caracterizada por ser una cerveza larger tipo pilsner, con un 5,2% v/v y por ser una de las primeras cervezas producidas en la empresa. Cabe destacar también su gran calidad, la cual ha sido reconocida en numerosas ocasiones, destacando el reconocimiento del 2016 con una medalla de oro del World Beer Challenge junto con el nombramiento de “Best beer in Spain” en su categoría de los World Beer Award.

Siguiendo en esta misma línea, pensamos que la mejor opción para introducirnos en República Checa es exportando esta cerveza, “Ámbar Especial”, ya que se asemeja a los gustos por la cerveza del país, debido a que la principal cerveza que se produce y se consume en Chequia es la larger, y dentro de las más conocidas se encuentra en primera posición la Pilsner. Así mismo, los checos prefieren cervezas con un mayor porcentaje de alcohol, destacando la más consumida con un 5% v/v coincidiendo con nuestro producto más destacado.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> PRAGUE GUIDE [Online] Disponible: <https://www.prague.fm/es/6653/la-cerveza-checa/> [Visto 14 junio 2019]

### Acceso al mercado

Como se ha visto anteriormente, el modelo de distribución actual de República Checa se diferencia por la aparición de distribuidores profesionales. También hemos visto que las empresas cerveceras cuentan con su propia red de distribución, sin ningún intermediario entre ellas y sus clientes.

Con esta información junto con el gran número de establecimientos dedicados a la venta de cerveza, determinamos que la mejor forma de entrada en el país es la venta a través de tiendas especializadas, es decir, a través de cervecerías que forman parte de la cultura del país. Nos centraríamos en Praga, ciudad principal del país donde se encuentran las más famosas.

Entre todas, cabe destacar las siguientes<sup>43</sup>:

- U Fleku, con más de 500 años de historia en Praga.
- U Cerného Vola, con una situación estratégica para la llegada de turistas.
- U Zlatého tygra, famosa por la gran cantidad de gente que la frecuenta.
- Kolkovna - Pilsner Urquell, con una amplia variedad.
- Zly Casy, llamada como “el templo de la cerveza”.
- Pivovarský Dum, con degustación de cervezas artesanales.

Una vez elegida la cerveza a exportar y el modo de acceso al mercado, vamos a centrarnos en las condiciones de acceso indentificando el tipo de barreras comerciales que posee República Checa. Para ello se parte de la información proporcionada por el ICEX.

#### 1. Barreras arancelarias

Las barreras arancelarias suponen la carga de un impuesto al producto importado por los clientes del país, dando lugar a una pérdida de competitividad del producto extranjero respecto al nacional. En República Checa no existen ningún tipo de barreras entre países, ya que desde que pasó a formar parte de la Unión Europea (2004)<sup>44</sup> adoptó el Arancel Aduanero Común de la UE, por lo que el comercio con cualquier otro país de la

---

<sup>43</sup> EXPEDIA[Online] Disponible: <https://www.expedia.es/explore/las-6-mejores-cervecerias-de-praga> [Visto 14 junio 2019]

<sup>44</sup> UNIÓN EUROPEA [Online] Disponible: [https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/czechia\\_es](https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/czechia_es) [Visto 11 Junio 2019]

Unión queda exento de los derechos de aduana. Sin embargo, el exportador debe presentar una declaración Instratat al introducir mercancías en este país.

## 2. Barreras no arancelarias

Las barreras no arancelarias suponen un atraso o impedimento en la compra de productos extranjeros a través de normas, regulaciones o trámites.

Debido a que República Checa forma parte de la Unión Europea, la normativa es común a España, por lo que el número de barreras no es muy elevado. Si bien es cierto, podemos identificar las siguientes.

En la línea de los **impuestos**, destacamos una barrera para-arancelaria<sup>45</sup> indicamos que el Gobierno ha aprobado un nuevo gravamen al consumo de cerveza, que prevee una subida del impuesto de un 10%.<sup>46</sup>

Como una barrera técnica, el **packaging** del producto, la etiqueta debe de estar en idioma checo. Se dan casos en los que las etiquetas vienen en varios idiomas, pero eso dependerá de si el exportador lleva a cabo su actividad en más países. También hay una serie de información obligatoria y no obligatoria que tiene que llevar el producto.

- *Información obligatoria:* volumen de la botella, ingredientes, contenidos de alcohol, origen, exportador, productor y distribuidor.
- *Información no obligatoria:* kilo calorías, densidad y la recomendación de no consumir para menores de edad y embarazadas.

En cuanto al formato del envase tras revisar en bases de datos europeasw (Trade Helpdesk), no se encuentra ninguna restricción: lata, botella de vidrio, etcétera.

---

<sup>45</sup> Barrera para-arancelaria: medidas que no sean aranceles pero que aumentan el costo de las importaciones de una manera similar, es decir, un porcentaje o una cantidad fija.

<sup>46</sup> RADIO PRAGA [Online] Disponible <https://www.radio.cz/es/rubrica/notas/subiran-los-impuestos-al-alcohol-y-al-tabaco> [Visto 11 Junio 2019]

## 7. CONCLUSIONES

Una vez desarrollado el trabajo, concluimos con un análisis de la información obtenida.

En los últimos años, la internacionalización de las empresas españolas ha experimentado un gran aumento, a pesar del gran número de empresas que desarrollan su actividad en el exterior. Este crecimiento fue provocado por la crisis que, en cierta medida, forzó a muchas empresas a dirigirse al mercado extranjero debido a factores como la concentración de la demanda interna o la integración económica de la Unión Europea que dio lugar a una gran apertura de mercados.

El aumento de la presencia de empresas españolas en el extranjero, se debe en gran medida a las empresas cerveceras, que han apostado por la exportación logrando alcanzar grandes volúmenes de producción. Aunque España se sitúa como cuarto país productor de cerveza en la Unión Europea y el décimo a nivel mundial, todavía queda mucho que crecer. Pero hay que reconocer que la cerveza española es uno de los productos españoles que mayor acogida y mayor demanda tiene, siendo esta una de las principales bebidas más consumidas a nivel mundial, generando un gran atractivo para los turistas que recibe España.

Centrándonos en nuestra empresa, gracias a la dilatada experiencia en exportación de la Zaragozana unida a su amplia cartera de productos, su imagen y la oportunidad que ofrece el sector hostelero así como el crecimiento del interés por lo artesanal, concluimos que Cervezas Ámbar es una empresa con potencial para seguir desarrollando su actividad internacional en otros mercados.

El análisis del sector cervecero de España y del resto del mundo nos ha permitido, en primer lugar, conocer cuál es la situación del consumo y de la producción de cerveza en nuestro país, y en segundo lugar, nos ha permitido saber cuáles eran los mercados más atractivos para desarrollar nuestra actividad. Por lo que, a partir de los resultados del análisis del sector y de diversas fuentes de información concluimos con la posibilidad de desarrollo en tres países: Sudáfrica, Chile y República Checa.

Este último es el que mejores resultados ha arrojado en el estudio de variables del entorno, debido principalmente al desarrollo económico del país, la facilidad para hacer negocio, las altas tasas de turismo, el número de cervecerías y la pertenencia a la Zona Euro con la carencia de barreras comerciales, permite que nuestra entrada en él sea

mucho más sencilla, lo que le convierte en el país más atractivo para el producto de la Zaragozana.

Así mismo es fundamental la intervención de organismos públicos y privados que ofrezcan apoyo a las empresas españolas para desarrollar su actividad en el exterior, aspecto con el que República Checa cuenta, ofreciendo ayudas a través de la organización estatal CzechInvest.

En Chequia las preferencias de los consumidores delatan que “Ámbar Especial” es el producto más adecuado para la introducción en el país, apoyado también porque es la cerveza de mayor calidad de la empresa.

Por último, dada la gran cantidad de cervecerías del país y la falta de la figura de un distribuidor de cerveza, se concluye que la mejor forma de acceso es a través de tiendas especializadas, cervecerías. La capital checa, Praga, por lo tanto, es la ciudad perfecta para desarrollar la actividad exportadora, debido a la gran cantidad de tiendas especializadas con las que cuenta.

Finalmente, recomendamos a la Zaragozana seguir con su trayectoria internacional visto las posibilidades de desarrollo que tiene en otros países en los que todavía no ha desarrollado su actividad, en este caso en República Checa debido a todos los factores que hemos analizado anteriormente. Así mismo se espera que el presente proyecto sirva como guía de trabajo para la Zaragozana, así como orientación para aquellas empresas que tengan el objetivo de internacionalizarse, complementando el análisis anterior con un plan de viabilidad el cual no se ha desarrollado en este trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- BANCO MUNDIAL DE DATOS. [Online] Disponible: <https://datos.bancomundial.org> [Visto 14 junio 2019]
- CERVECEROS EN ESPAÑA (2017). *Informe Socioeconómico del Sector de la Cerveza en España p.1-56*.
- CERCEVEROS EN ESPAÑA (2019). [Online] Disponible en: <https://cervecear.com/> [Visto 21 abril 2019].
- COFACE [Online] Disponible: <https://www.coface.es/Estudios-Economicos> [Visto 18 mayo 2019].
- COMISIÓN EUROPEA [Online] Disponible: [https://ec.europa.eu/commission/index\\_es](https://ec.europa.eu/commission/index_es) [Visto 29 mayo 2019]
- CONOCEPRAGA. Fumar y beber en Praga. [Online] Disponible: <http://www.conocepraga.com/fumar-beber-praga> [Visto 19 mayo 2019].
- CONPONCHERA. Consumo de cerveza en Chile [Online] Disponible: <http://conponchera.cl/consumo-de-cerveza-en-chile-68-litros-por-persona/> [Visto 19 mayo 2019].
- CURIOSFERA (2019). [Online]. Disponible: <https://www.curiosfera.com/historia-de-la-cerveza/> [Visto 17 abril 2019].
- DATA COMEX [Online] Disponible: <http://datacomex.comercio.es/> [Visto 17 mayo 2019]
- DATOS MACRO. [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com> [Visto 17 mayo 2019]
- DATOSMACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/divisas> [Visto 19 mayo 2019]
- DATOS MACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global/republica-checa> [Visto 31 mayo 2019]
- DATOS MACRO [Online] Disponible: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-mundial-innovacion/republica-checa> [Visto 3 junio 2019]
- DOING BUSINESS. [Online] Disponible: <http://www.doingbusiness.org/en/rankings> [Visto 30 mayo 2019]



- EUROSTAT [Online] Disponible: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [Visto 3 junio 2019]
- EUROSTAT [Online] Disponible: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages\\_and\\_labour\\_costs](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs) [Visto 14 junio 2019]
- EXPEDIA[Online] Disponible: <https://www.expedia.es/explore/las-6-mejores-cervecerias-de-praga> [Visto 14 junio 2019]
- FLEXPORT (2019). Sistema Operativo para el Comercio Global. [Online]. Disponible: <https://www.flexport.com/data/hs-code/220300-beer-made-from-malt> [Visto 20 abril 2019].
- GRUPO CELSA- EL SIGLO DEL TORREÓN (2019). [Online]. Disponible: <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/982719.el-origen-de-la-cerveza.html> [Visto 17 abril 2019].
- GRUPO MAHOU-SAN MIGUEL (2019). [Online]. Disponible en: <https://www.mahou-sanmiguel.com/es-es/cultura-cervecera>
- ICEX. [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/estructura-de-la-oferta/index.html?idPais=CZ> [Visto 31 mayo 2019]
- ICEX (2018). El consumo de cerveza en Chile continúa su trayectoria alcista [Online] Disponible: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2018800860.html?idPais=CL&null> [Visto 28 marzo 2019].
- ICEX – Revista el exportador [Online]. Disponible en: [www.icex.es](http://www.icex.es) [Visto 14 mayo 2019]
- KNOEMA [Online] Disponible: <https://knoema.es/> [Visto 19 mayo 2019]
- LA ZARAGOZANA (2019).[Online] Disponible en : <https://ambar.com/> [Visto 21 febrero 2019].
- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES. Ficha País Sudáfrica p.1-17.
- NARANJO J. (2017). África, el mercado de cerveza de mayor crecimiento [Online] Disponible:

- [https://elpais.com/internacional/2017/04/24/mundo\\_global/1493019619\\_390933.html](https://elpais.com/internacional/2017/04/24/mundo_global/1493019619_390933.html) [Visto 28 marzo 2019].
- OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE ESPAÑA. *Informe Económico y Comercial de Sudáfrica 2016* p.1-52.
  - OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA. *Ficha país República Checa* p. 1-12.
  - PORTER M.E (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Plaza & Janés. [Visto 31 mayo 2019]
  - PRAGUE GUIDE [Online] Disponible: <https://www.prague.fm/es/6653/la-cerveza-checa/> [Visto 14 junio 2019]
  - PROCHILE. *Estudio de Mercado de Cerveza de Malta en República Checa* p.1-30.
  - RADIO PRAGA [Online] Disponible: <https://www.radio.cz/es/rubrica/notas/una-huelga-paralizara-el-transporte-en-chequia-el-proximo-lunes> [Visto 1 junio 2019]
  - RADIO PRAGA [Online] Disponible: <https://www.radio.cz/es/rubrica/notas/subiran-los-impuestos-al-alcohol-y-al-tabaco> [Visto 11 Junio 2019]
  - RATE BEER. [Online] Disponible : <https://www.ratebeer.com/> [Visto 3 mayo 2019]
  - REPÚBLICA CHECA [Online] Disponible: <http://www.czech.cz/es/Comercio/Empresas-en-la-Rep-Checa/Chequia-%E2%80%93-el-pais-de-la-cerveza> [Visto 3 junio 2019]
  - SCIELO. Edad mínima legal de consumo de alcohol en el contexto chileno [Online]. Disponible: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872016000100014](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872016000100014) [Visto 19 mayo 2019].
  - SIMOES A. (2019). *The Observatory of Economic Complexity*. [Online]. Disponible: <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/sitc/1123/> [Visto 20 abril 2019].

- STATISTA [Online] Disponible:  
<https://www.statista.com/statistics/447371/czech-republic-number-beer-breweries/> [Visto 1 junio 2019]
- THE BREWERS OF EUROPE (2017). *Beer statistics 2018 edition* p. 1-36.
- THE BREWERS OF EUROPE (2018). [Online]. Disponible en:  
[https://brewersofeurope.org/site/countries/figures.php?doc\\_id=670](https://brewersofeurope.org/site/countries/figures.php?doc_id=670) [Visto 20 abril 2019].
- TRADEPORTAL. [Online] Disponible:  
<https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/sudafrica/informacion-practica> [Visto 19 mayo 2019].
- TRADE PORTAL [Online] Disponible:  
<https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/republica-checa/inversion-extranjera> [Visto 4 junio 2019]
- VANGUARDIA. África, la última frontera de las cervezas. [Online]. Disponible: <https://vanguardia.com.mx/africalaultimafronteradelascervceras-1705454.html> [Visto 19 mayo 2019]
- UNIÓN EUROPEA [Online] Disponible: [https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/czechia\\_es](https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/czechia_es) [Visto 11 Junio 2019]
- WORLD ECONOMIC FORUM. [Online] Disponible:  
<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/#series=EOSQ128> [Visto 31 mayo 2019]

## ANEXOS

### Anexo I. Tipos de cerveza

**Cervezas Ale:** son cervezas más complejas desde el punto de vista aromático y que durante su fermentación se producen más compuestos aromáticos.

- **Ambar 1900:** comienza su producción en 1996, siendo una de las primeras cervezas Ale en España, caracterizada por su color y su suave sabor. 4,8% v/v.
- **Ambar Ipa:** cerveza amarga elaborada con un amargor característico lleno de sabores intensos, con un color pálido y espuma densa. 5,6% v/v.
- **Ambar Caesaraugusta:** cerveza de trigo al estilo Belga. 5,2% v/v.

**Cervezas Ambiciosas:** cervezas que son difíciles de adscribirles un estilo concreto. Nacen de las ganas de experimentar y sorprender a los paladares con propuestas diferentes a todo lo que hayan probado.

- **Ambar 10:** cerveza de corte gastronómico producida con 10 variedades de lúpulo. Su color anaranjado y su leve recuerdo a la madera en el aroma, hace que te traslades a un mundo licoroso. 10% v/v.
- **Ambar Picante:** cerveza de sabores picantes a base de jengibre, bergamota y cardamomo. 7,1% v/v.
- **Ambar Centeno:** cerveza tostada elaborada con malta de centeno. 6,5% v/v.
- **Ambar Roja:** cerveza compleja y ácida elaborada a través de la unión de dos cervezas, una oscura, potente y fermentada al estilo Lambic y una más clara, de bajo amargor que contrarresta la potencia. 6,7% v/v.
- **Ambar Avena:** cerveza elaborada por la combinación de avena, tres tipos de malta y dos tipos de cebada. 6,4% v/v.
- **Super Super Ale:** cerveza fermentada a una temperatura muy alta con notas de vainilla, plátano y melocotón. 6,8% v/v.
- **Mari Castaña:** cerveza otoñal con maltas braseadas a la leña de sarmiento y harina de castañas del Bierzo, resultado de la octava y última propuesta de la colección de Ambiciosas del año 2018. 5,7% v/v.
- **Monte Perdido:** cerveza elaborada con microflora salvaje a muy baja temperatura. 6% v/v.
- **Caerá esta breva:** cerveza elaborada a base de higos. 5,6% v/v.

**Cervezas Lager:** cervezas que se fermentan con levaduras de fondo a temperaturas muy bajas. Este tipo de cervezas son las más elaboradas hoy en día en todo el mundo.

- **Ambar Especial:** cerveza tipo pilsner de color ambarino y tostado medio. La más popular de todo el mercado Español. 5,2% v/v.
- **Ambar Export:** cerveza tostada, rojiza, con aromas y de espuma cremosa, elaborada por tres maltas con un doble periodo de fermentación y con una lenta maduración en bodega. 7% v/v.
- **Ambar Radler:** cerveza con limón. 2,5% v/v.
- **Ambar Clásica:** cerveza tipo Lager fermentada a baja temperatura. 4,5% v/v.
- **Ambar 0,0:** lanzada en 1976, fue la primera cerveza sin alcohol en el mercado español. 0,0% v/v.
- **Ambar Especial Celíacos:** cerveza sin gluten con un sabor idéntico a Ambar Especial. 5,2%.
- **Ambar 0,0 Celíacos:** cerveza sin alcohol y sin gluten. 0,0% v/v.
- **Marlen:** cerveza de color amarillo pálido, sabrosa, aromática y con amargor delicado, estilo Dortmunder. Trabaja más las maltas que los lúpulos. 5,8% v/v.
- **Sputnik:** cerveza aromatizada al vodka elaborada con una malta muy poco tostada que le proporciona un color pálido. 5,9% v/v.
- **Ambar Negra:** cerveza oscura elaborada en el 2000 con azúcar de caña y fermentada a muy baja temperatura. 4,8% v/v.

## Anexo II. Evolución del consumo de cervecera aparente por canal (Hectolítros)

AÑO	HOGAR	HOSTELERIA	CONSUMO HL
2007	10.184.968,64	26.189.919,36	36.374.888
2008	11.064.511,63	24.627.461,37	35.691.973
2009	11.809.413,66	23.976.688,34	35.786.102
2010	11.967.755,20	23.231.524,80	35.199.280
2011	12.331.539,15	22.901.429,85	35.232.969
2012	12.989.342,47	22.116.988,53	35.106.331
2013	13.380.494,64	21.831.333,36	35.211.828
2014	13.431.904,65	22.870.540,35	36.302.445
2015	13.510.035,00	24.017.840,00	37.527.875
2016	14.681.603,62	23.954.195,38	38.635.799
2017	14.641.747,67	24.930.543,33	39.572.291

AÑO	HOGAR	HOSTELERIA	CONSUMO HL
2007	28%	72%	36.374.888
2008	31%	69%	35.691.973
2009	33%	67%	35.786.102
2010	34%	66%	35.199.280
2011	35%	65%	35.232.969
2012	37%	63%	35.106.331
2013	38%	62%	35.211.828
2014	37%	63%	36.302.445
2015	36%	64%	37.527.875
2016	38%	62%	38.635.799
2017	37%	63%	39.572.291

### Anexo III. Producción, consumo y cuotas de mercado de los países europeos en 2017

#### PRODUCCIÓN

PAÍS	PRODUCCIÓN (Millones HI)	CUOTA MERCADO (%)
Alemania	93.013	23,75%
Reino Unido	40.480	10,34%
Polonia	40.382	10,31%
<b>España</b>	<b>37.621</b>	<b>9,61%</b>
Holanda	24.271	6,20%
Francia	21.000	5,36%
República Checa	20.322	5,19%
Rumania	16.050	4,10%
Italia	15.603	3,98%
Turquía	9.597	2,45%
Austria	9.312	2,38%
Irlanda	8.019	2,05%
Portugal	6.994	1,79%
Hungría	6.279	1,60%
Dinamarca	6.060	1,55%
Bulgaria	5.020	1,28%
Suecia	4.796	1,22%
Finlandia	3.812	0,97%
Grecia	3.800	0,97%
Suiza	3.464	0,88%
Croacia	3.395	0,87%
Lituania	2.727	0,70%
Noruega	2.631	0,67%
Eslovaquia	2.521	0,64%
Eslovenia	1.399	0,36%
Estonia	1.369	0,35%
Letonia	820	0,21%
Chipre	383	0,10%
Luxemburgo	290	0,07%
Malta	175	0,04%
Bélgica		0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>391.605</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

## CONSUMO

PAÍS	CONSUMO (Millones HI)	CUOTA MERCADO (%)
Alemania	83.582	22,82%
Reino Unido	44.051	12,03%
<b>España</b>	<b>39.572</b>	<b>10,80%</b>
Polonia	37.223	10,16%
Francia	21.500	5,87%
Italia	19.268	5,26%
Rumania	16.110	4,40%
República Checa	15.518	4,24%
Holanda	12.048	3,29%
Turquía	9.151	2,50%
Austria	8.984	2,45%
Bélgica	7.567	2,07%
Hungría	6.757	1,84%
Bulgaria	5.400	1,47%
Portugal	5.251	1,43%
Suiza	4.623	1,26%
Irlanda	4.479	1,22%
Suecia	4.408	1,20%
Grecia	3.801	1,04%
Dinamarca	3.580	0,98%
Croacia	3.398	0,93%
Noruega	2.631	0,72%
Lituania	2.213	0,60%
Eslovenia	1.608	0,44%
Letonia	1.604	0,44%
Estonia	905	0,25%
Chipre	515	0,14%
Luxemburgo	321	0,09%
Malta	247	0,07%
Finlandia		0,00%
Eslovaquia		0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>366.315</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*



#### Anexo IV. Evolución de la producción de los países de Europa del período 2011-2017

PAÍS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Alemania	95.545	94.618	94.365	95.274	95.623	94.957	93.013
Reino Unido	45.694	42.047	41.956	41.204	41.270	38.084	40.480
Polonia	38.067	39.294	40.001	40.075	40.890	41.369	40.382
<b>España</b>	<b>33.575</b>	<b>33.029</b>	<b>32.691</b>	<b>33.601</b>	<b>34.960</b>	<b>36.469</b>	<b>37.621</b>
Holanda	23.644	24.271	23.636	23.726	24.012	24.559	24.271
Bélgica	18.571	18.571	18.138	18.207	19.811	20.616	
República Checa	18.043	18.692	18.690	19.129	19.530	20.475	20.322
Francia	17.100	17.600	18.300	19.850	20.300	20.650	21.000
Rumania	16.900	18.000	16.110	14.750	15.950	15.780	16.050
Italia	13.410	13.293	13.256	13.521	14.286	14.516	15.603
Turquía	10.164	11.013	9.809	10.252	9.819	9.567	9.597
Austria	8.917	8.924	9.045	9.001	9.023	9.312	9.312
Irlanda	8.514	8.195	8.008	7.288	7.755	7.680	8.019
Portugal	8.299	7.986	7.323	7.290	6.465	6.474	6.994
Dinamarca	6.590	6.080	6.166	6.110	5.970	6.200	6.060
Hungría	6.249	6.312	6.181	6.239	5.965	6.239	6.279
Suecia	4.845	4.711	4.755	4.643	4.689	4.782	4.796
Bulgaria	4.820	4.992	5.112	4.890	4.960	5.180	5.020
Finlandia	4.220	4.030	4.020	4.010	3.970	4.100	3.812
Croacia	3.738	3.634	3.408	3.405	3.379	3.348	3.395
Grecia	3.700	3.745	3.750	3.700	3.820	3.827	3.800
Suiza	3.546	3.515	3.370	3.432	3.438	3.422	3.464
Eslovaquia	2.973	2.998	2.883	2.648	2.404	2.385	2.521
Lituania	2.922	2.841	2.886	3.172	3.108	2.999	2.727
Noruega	2.298	2.260	2.296	2.509	2.537	2.664	2.631
Eslovenia	1.984	1.819	2.011	2.098	2.029	1.696	1.399
Letonia	1.529	1.405	1.467	968	856	739	820
Estonia	1.360	1.433	1.465	1.608	1.398	1.416	1.369
Chipre	314	329	322	318	341	365	383
Luxemburgo	302	292	281	271	287	290	290
Malta	127	135	138	146	154	170	175

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Beer Statistics 2018 de Brewers of Europe*

## Anexo V. Exportaciones e importaciones internacionales por continentes y países.

### EXPORTACIONES

<b>AMERICA NORTE</b>	<b>35%</b>
México	83,0%
EE.UU	13,0%
Canadá	2,6%
Otros	1,4%

<b>ÁFRICA</b>	<b>1,2%</b>
Sudáfrica	43%
Namibia	40%
Kenia	4,10%
Nigeria	4%
Togo	3,10%
Otros	6%

<b>AMERICA SUR</b>	<b>1,2%</b>
Brasil	62,0%
Argentina	24,0%
Perú	8,4%
Uruguay	3,6%
Chile	0,8%
Otros	1,2%

<b>EUROPA</b>	<b>57%</b>
Países Bajos	22,0%
Bélgica	21,0%
Alemania	16,0%
Irlanda	5,0%
Dinamarca	4,0%
Reino Unido	6,2%
Francia	5,2%
República Checa	3,5%
Italia	2,5%
España	2,1%
Portugal	2,1%
Polonia	1,8%
Rusia	1,6%
Austria	1,1%
Otros	5,9%

<b>ASIA</b>	<b>4,4%</b>
China	27,0%
Corea Sur	17,0%
Japón	17,0%
Singapur	14,0%
Malasia	9,6%
India	4,8%
Turquía	2,7%
Hawái	1,5%
Otros	6,4%

<b>OCEANÍA</b>	<b>0,36%</b>
Nueva Zelanda	53%
Australia	44%

*Fuente: Elaboración propia a partir de The Observatory of Economic Complexity*

## **IMPORTACIONES**

<b>AMERICA NORTE</b>	<b>43%</b>
EE.UU	87%
Canadá	8,7%
México	3%
Otros	1,3%

<b>OCEANÍA</b>	<b>2,10%</b>
Nueva Zelanda	16%
Australia	83%
Otros	1,00%

<b>AMERICA SUR</b>	<b>4%</b>
Chile	36%
Paraguay	24%
Otros	31,70%
Argentina	10%
Brasil	5,70%
Uruguay	4%
Perú	1,50%

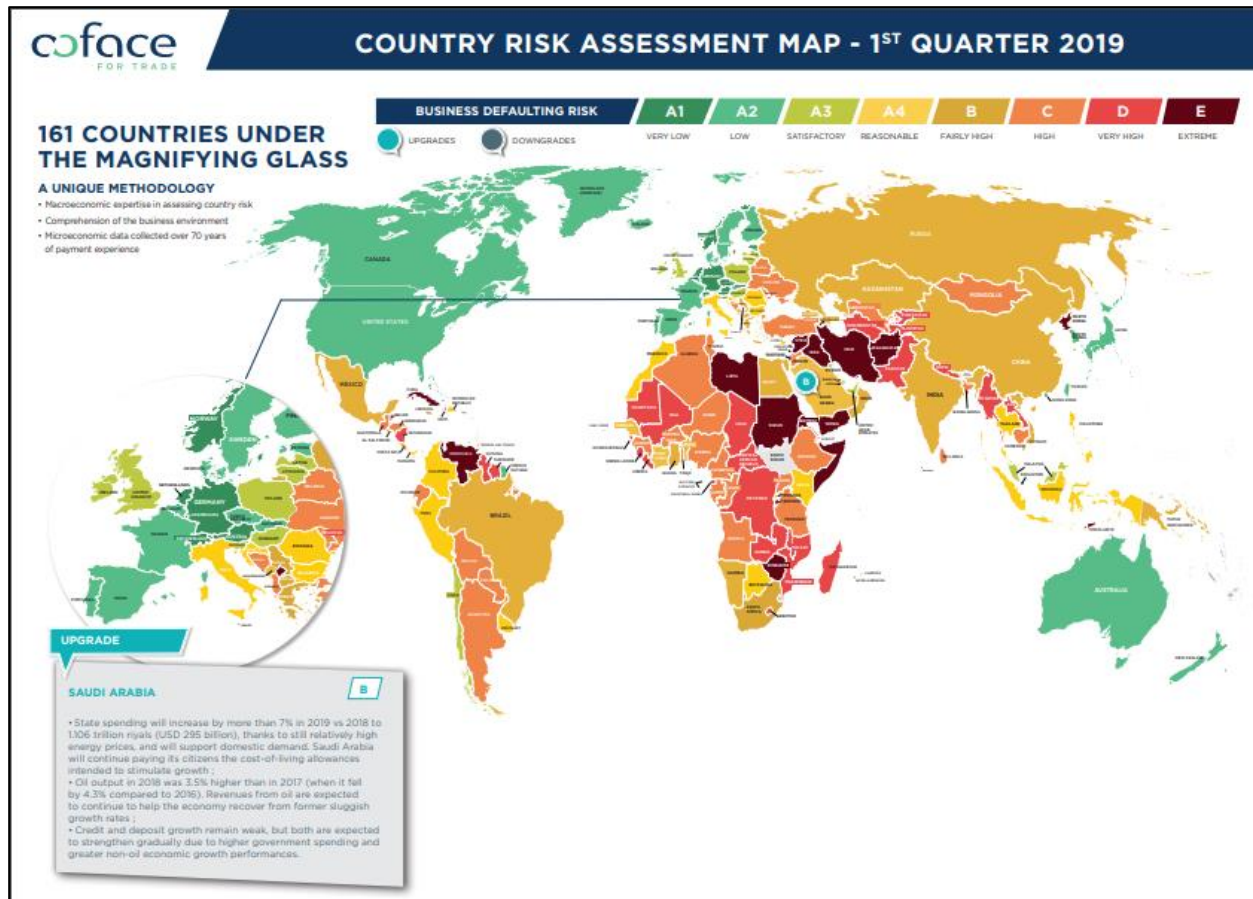
<b>ÁFRICA</b>	<b>2,20%</b>
Sudáfrica	31%
Namibia	2,70%
Kenia	2,40%
Marruecos	2%
Argelia	9,10%
Mozambique	6,10%
Botswana	6,60%
Zambia	5,80%

<b>ASIA</b>	<b>12%</b>
China	45%
Otros	32%
Corea Sur	17%
Singapur	7,30%
Malasia	5,90%
Japón	3,30%
Turquía	1%

<b>EUROPA</b>	<b>37%</b>
Países Bajos	8,10%
Bélgica	4%
Alemania	9,50%
Irlanda	3,10%
Reino Unido	11%
España	12%
Polonia	9,77%
Austria	7,47%
Otros	35%

*Fuente: Elaboración propia a partir de The Observatory of Economic Complexity*

## Anexo VI. Mapa riesgo político por países (2019)



Fuente: COFACE